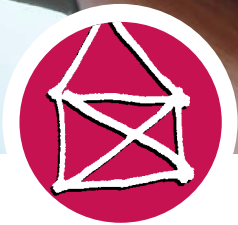


Rüstzeug für die Niederlassung

Eine Niederlassung muss gut vorbereitet werden, damit der Traum von der eigenen Praxis auch in der Realität erfolgreich ist. **Betriebswirtschaftliche und rechtliche Grundkenntnisse** sind daher ein Muss – und schon im Vorfeld sehr hilfreich.



Serie Praxisgründung Folge 3



Dr. med. Matthias Frank
Facharzt für
Allgemeinmedizin,
Karlsruhe
E-Mail: arztpraxis-dr-frank@t-online.de

Am richtigen Standort und mit einem tragfähigen medizinischen Konzept können Arztpraxen auch in Zukunft solide bestehen. Was zunächst trivial klingt, ist fundamental für den Erfolg: Eine Praxis gründet man nicht für sich selbst. Es ist zwar schön, wenn Sie von Ihrer Tätigkeit und Qualifikation begeistert sind – aber besonders Ihre Patienten sollten Ihr Können schätzen. Überlegen Sie sich deshalb, was Ihre Stärken sind, die Sie in Ihre Praxis einfließen lassen. Notieren Sie mit der **Eigensituationsanalyse** alles, was Ihnen in den Sinn kommt. Schreiben Sie Ihre Kernfähigkeiten nieder, die Sie schon haben, aber auch die, die Sie zu besonderen Fähigkeiten aufbauen wollen und wo es sich lohnt, eine Zusatzbezeichnung zu erwerben.

Jede Praxis braucht eine gute **finanzielle Basis**. Klären Sie daher vorab Ihre Ertragsquellen und wofür Sie zusätzlich Geld brauchen, etwa für Investitionen in neue Geräte oder den Erwerb einer Zusatzbezeichnung.

Entscheidend für die Planung und die Investitionen ist der zu erwartende Gewinn:

- Analyse des potenziellen Patientenumstamms für die vorgesehene Leistung.
- Welche zusätzlichen Umsätze lassen sich mit dieser Leistung generieren (nach EBM und GOÄ/IGeL)?
- Wer bietet im Umfeld der eigenen Praxis gleiche oder ähnliche Leistungen an?

Der Praxisinhaber trägt das finanzielle Risiko. Sie sollten deshalb vorher die größten finanziellen Risiken klären und wie diese sich minimieren lassen. Die Risiken hängen auch davon ab, welche ärztlichen Leistungen Sie in welcher Qualität anbieten und ob das Angebot den Erwartungen der Patienten entspricht. Ein Wagnis besteht darin, dass die Patienten das Angebot nicht annehmen (z. B. Sportmedizinische Untersuchungen) und so der Ertrag die Kosten nicht übertrifft (z. B. Investition in Belastungs-EKG, laufende Kosten für Kontrollen, Eichung des Ergometers).

Um die Risiken zu minimieren, sollten Sie die grundlegenden **wirtschaftlichen Zusammenhänge** einer Praxis kennen. Wer als Arzt in der eigenen Praxis arbeitet, muss sich permanent mit betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Fragen auseinandersetzen und darf sein „Unternehmen“ zu keiner Zeit aus dem Blick verlieren, wie auch Dr. Christian Fleischhauer berichtet (s. Interview). Als Unternehmer treffen Sie täglich viele Entscheidungen, die fast alle direkt den wirtschaftlichen Erfolg beeinflussen. Wichtig ist deshalb die Kenntnis kaufmännischer Begriffe wie Kosten und Ausgaben, Erlöse und Einnahmen, Investitionen und Abschreibungen, Gewinn und Liquidität – und wie sie zusammenhängen. Einen Unternehmer zeichnet aus, dass er die Auswirkungen seiner Entscheidungen zumindest grundlegend beurteilen kann. Sonst bleibt er von anderen abhängig und kann Entscheidungen nicht souverän fällen.

Durch ständige Reformen werden die Honorarregelungen zunehmend unübersichtlicher, daher ist es wichtig, die unterschiedlichen Honorarsystematiken zu verstehen. Ständig auf dem neuesten Stand zu sein, die



„Ich schätze es, meine Arbeitszeit selbst zu gestalten“

Eine eigene Praxis zu führen, fordert den Inhaber über die Sprechstunde hinaus. Es bringt aber auch **Vorteile** mit sich, meint Dr. Christian Fleischhauer.

? **Ärzte sind auch Unternehmer. Wie sehr ist der Gedanke im Alltag präsent?**

Fleischhauer: Wirklich präsent, weil die Arbeit anders ist als in der Klinik. Auf Station macht man Dienst und Schluss. In der Praxis beschäftigen mich nach der Sprechstunde unternehmerische Fragen, Mitarbeiterführung oder Abrechnung. Man ist mehr involviert als in der Klinik, das hat aber große Vorteile! Besonders schätze ich, dass ich meine Arbeitszeit selbst gestalten kann – wie und wann ich Sprechstunde halte oder Urlaub nehme. Und ich kann meine Auffassung von Medizin praktizieren.

? **Wie haben Sie sich aufs Unternehmer-Sein vorbereitet?**

In der Weiterbildung habe ich berufsbegleitend einen Master of Business Administration Healthcare Management für Mediziner studiert. Abgedeckt wurden alle Bereiche wie Mitarbeiterführung, Arbeits-, Arzthaftungs- oder Strafrecht. In der Weiterbildung habe ich in Praxen viel gelernt. Zum Beispiel, dass man bei bestimmten Gutachten erst eine Kostenübernahme anfordern sollte. Kleine Tricks, um die eigene Praxis zu verbessern, erfährt man am besten auch von Kollegen. Daher rate ich jedem, sich zu vernetzen.

? **Trotzdem gab es noch Überraschungen für Sie beim Praxisstart.**

Den Umfang der Dokumentation habe ich unterschätzt, zum Teil bekommt man für einen Patienten zig Formulare. Bei uns gibt es daher nach der Sprechstunde eine Befundrunde. Dafür ordnen meine Mitarbeiterinnen alle Befunde, Anfragen in eine Mappe, die die Ärzte gemeinsam besprechen. Zurzeit nimmt unsere Famulatin an den Runden teil.

? **Wie gefällt es der Famulantin?**

Ihr macht es Spaß, weil sie viel sieht, womit sie nicht gerechnet hat, und viel selbst machen darf. Sie ist die dritte Woche bei uns, wollte eigentlich Psychotherapeutin werden. Jetzt habe ich den Eindruck, dass sie mit der Allgemeinmedizin liebäugelt, weil sie gemerkt hat, dass sie als Hausärztin viel diagnostisch arbeiten kann.

? **Als Unternehmer sollte man wissen, wodurch sich die Praxis auszeichnet. Wie ist das bei Ihnen?**

Ich wollte mich schon in der Weiterbildung möglichst breit aufstellen, unter anderem war ich in der Diabetologie mit Endokrinologie, Palliativmedizin und Notaufnahme. Entsprechend vielseitig ist jetzt das Portfolio der Praxis, gerade diagnostisch.

? **EBM, GOÄ, HZV: Wie findet man sich als Starter bei den vielen Einnahmequellen zurecht?**

Anfangs habe ich viel gelesen. Aber da

sich ständig etwas ändert, müssen Ärzte immer etwas nachschlagen. Die GOÄ-Abrechnung habe ich an eine Verrechnungsstelle abgegeben. Ich will nicht den Patienten behandeln und ihn, falls er das Bezahlen versäumt, immer wieder mahnen. Das will ich trennen. Im Januar haben wir nun mit der HZV begonnen.

Interview

? **Wieso haben Sie sich für die HZV entschieden?**

Ich bin vom Konzept überzeugt. Das ist wie bei der Diagnostik, ich versuche viel in meiner Praxis zu klären und nur zu überweisen, wenn es nötig ist. Ähnlich funktioniert die HZV: Indem sich die Patienten verpflichten, zuerst zu mir zu kommen, kann ich sie gezielt überweisen, wenn nötig. So kann ich mich mit Spezialisten besser abstimmen und meine Patienten umfassender begleiten, weil ich über alles informiert bin. Das kommt vor allem den Patienten zu Gute: Ihre Daten laufen bei mir zusammen, sie sparen sich Zeit. Ältere schätzen das sehr. Den Jüngeren erkläre ich, dass es ihnen nutzt, wenn sie ein Gutachten oder eine Reha brauchen, weil wir auf alle Befunde zugreifen können.

? **Ihr Tipp für Praxisstarter?**

Man braucht eine gute Software. Das erleichtert vieles, zum Beispiel programmierte Recalls für DMP-Patienten. Man kann sich nicht alles merken. Viele Systeme vereinfachen das Ausfüllen von Formularen, indem man Kurzbefehle programmieren kann und Ähnliches.

Im Gespräch mit J. Dielmann-von Berg

Honorar-Potenziale zu nutzen und die **Einkommenssäulen** einer Praxis zu kennen, ist für jeden ein „Muss“:

- Gesetzlich versicherte Patienten:
 - **Einheitlicher Bewertungsmaßstab** (EBM): Die Morbiditätsbedingte Gesamtvergütung unterteilt sich in freie und budgetierte Leistungen (Regelleistungsvolumen, RLV). Leistungen, die das Budget überschreiten, werden geringer vergütet. Zusatzbudgets heißen qualifikationsgebundene Zusatzvolumina (QZV).

Praxen sind wie Unternehmen betriebswirtschaftlich zu führen.

- **Hausarztzentrierte Versorgung** (HZV): Der Arzt erhält sein Honorar – unabhängig von EBM-Vorgaben und KV – für das Erbringen ärztlicher Leistungen in einem vertraglich vereinbarten Rahmen. Er wird nach Pauschalen, Vorhaltezuschlägen, Einzelleistungen und ergebnisabhängigen Zusatzvergütungen honoriert.

- **Privatpatienten (PKV) und IGeL:** Leistungen für Privatversicherte und individuelle Gesundheitsleistungen (IGeL) werden nach der Gebührenordnung für Ärzte (GOÄ) bewertet. Sie werden als Einzelleistungen direkt mit dem Patienten abgerechnet.

- Versorgung nach einem **Arbeits- oder Wegeunfall:** Die Abrechnung erfolgt über die UV-GOÄ, die an die GOÄ angelehnt ist.

- **Sonstige ärztliche Einkommen** einer Praxis werden mitunter unterschätzt: Gutachten und Atteste (für Gerichte und Versicherungen), ärztliche Vorträge und Seminare, Beratung bei Medien, Tätigkeit als Notarzt oder im Notdienst u.v.m.

Seminare zur Praxisübernahme, -organisation, Abrechnung und betriebswirtschaftlichen Fragen bieten KVen, privatärztliche Verrechnungsstellen, Berufsverbände (z.B: Werkzeugkasten für die Niederlassung), private Unternehmen und Banken, die sich auf die Beratung von Ärzten und ärztliche Fragestellungen spezialisiert haben.

Grundsätzlich wird bei der Praxisübernahme vieles vertraglich geregelt. Nur wenn ein Arzt

weiß, worum es geht, kann er einen Vertrag optimal gestalten. Die Notwendigkeit, rechtlich begründete Entscheidungen zu treffen, beginnt in der Vorbereitung (Kauf-, Miet-, Arbeitsverträge etc.), die der eigentlichen Gründung vorausgeht. Komplexe Vorschriften regeln den Umgang mit wirtschaftlichen und staatlichen Einheiten, mit Gesetzlicher (GKV) und Privater Krankenversicherung

(PKV), mit Kassenärztlicher Vereinigung (KV) oder mit Mitarbeitern und Patienten. Zumindest die **Grundlagen dieser Vorschriften und Gesetze** sollte der Existenzgründer beherrschen.

Niemand verlangt von Ihnen umfassende rechtliche Kenntnisse. Dafür gibt es Rechtsanwälte und Steuerberater. Dennoch ist es für eigene Entscheidungen notwendig, die rechtliche Situation zumindest grundsätzlich einschätzen zu können.

Einerseits fordert das Führen einer Arztpraxis den Arzt als Unternehmer, andererseits unterliegen wir Ärzte jedoch vielen Einschränkungen und Begrenzungen aus Sozial- und Berufsrecht, die unsere unternehmerische Autonomie grundsätzlich deutlich limitieren.

Rechtliche, kaufmännische und organisatorische Grundkenntnisse gehören zum notwendigen Wissen eines Unternehmers und somit auch des niedergelassenen Arztes. Mit diesem Wissen können Sie dafür sorgen, dass Sie die richtigen Entscheidungen fällen. Wappnen Sie sich mit dem wichtigsten Know-how, bevor Sie sich in der eigenen Praxis niederlassen. Im Zentrum Ihres Praxismanagements wird neben der Weiterentwicklung Ihrer medizinischen Kompetenzen auch die betriebswirtschaftlich fundierte Praxisführung stehen.

In der nächsten Folge:

Es gibt viele Varianten, eine Praxis zu führen. In *Der Hausarzt 12* geben wir einen Überblick über Praxisformen und Hinweise zur Zulassung. Alle Serienteile auf: www.derhausarzt.eu



Wie das Honorar zum Arzt kommt erklärt Dr. Matthias Frank in seinem Buch. Der Routenplaner für den Weg in die Selbstständigkeit: Mit Checklisten, Tipps und Fallbeispielen.

Praxisgründung & Praxismanagement
Schattauer, 39,99 Euro
ISBN 978-3-7945-3075-5 (print)
978-3-7945-6882-6 (eBook PDF)